

Милен Петков, застраховател в ЗПАД „Булстраг“ - Главна агенция Плевен

СЪЩНОСТ НА УПРАВЛЕНСКАТА СИСТЕМА В ЗАСТРАХОВАНИЕТО

Мениджмънтът се схваща като организиране на застрахователното дружество и на неговата стопанска дейност с помощта на целеполагане и направляване. В практически аспект мениджмънтът се разглежда като процес за вземане на решения на различни йерархични равнища, в резултат на което застрахователното дружество поддържа желаните параметри.

Мениджмънтът в застрахователното дружество може да бъде разглеждан от материално-съдържателен, персонален, институционален и оперативен аспект.

Материално-съдържателният аспект включва решенията относно изграждане на дружеството, дейностите, свързани с производството на застрахователната услуга и с нейния капитал, финансиране на дружеството, учредяване или закупуване на друго дружество, сключване на договори, осигуряване на ръководни места с ръководен персонал.

Персоналният аспект обхваща разпределението на управленските решения върху различните йерархични равнища чрез мотивирането на заемците управленски или изпълнителски места.

От институционална гледна точка мениджмънтът обхваща всички инстанции, свързани с вземането на управленски решения и с тяхното изпълнение.

Оперативен аспект мениджмънтът се разглежда като съвкупност от определени дейности, извършвани в определен порядък, и между тях съществуват определени връзки. В този смисъл мениджмънтът обхваща следните дейности:

Планиране, организиране, ръководене, контрол.

Основните сфери, върху които се съсредоточава мениджмънтът в застраховането, са свързани с продукта, риска и с разностите.

В условията на пазарна икономика жизненоважен въпрос за застрахователното дружество е неговата конкурентоспособност. Мениджърските решения, свързани с продуктите и с пътищата за техния пласмент, водят до подобряване на пазарните позиции на дружеството и му осигуряват нови източници на приходи.

Рискът е централна категория в застраховането, при това не само поради факта, че застрахователното дружество поема риска от своите клиенти, а и заради това, че самото то е изложено на риск.

Проблемите за прозрачността на техническия риск заемат особено място в мениджмънта и са приоритет на един от неговите подвидове риск-мениджмънт.

Разностите в застраховането са свързани с организирането на застрахователното дружество, с организирането и управлението на застрахователния портфейл и с уреждането на застрахователните плащания. Мениджмънтът на разностите е насочен към корекцията на процеси, свързани с неоправдано изтичане на финансови средства от застрахователното дружество. Успешният мениджмънт на разностите стабилизира финансово застрахователното дру-

жество и укрепва неговата конкурентоспособност.

Застрахователното дружество извършва определен вид дейност, като предлага на своите потенциални клиенти да поеме от тях последиците от неблагоприятни събития. За да може успешно да се извърши тази дейност в застрахователното дружество, трябва да бъдат взети съответните решения. Решенията са свързани с избор на печелившите от възможните действия с оглед постигане на целите, поставени пред дружеството.

Изходна точка за вземане на решение са целите и политиката, към които дружеството се стреми. Самото решение обаче се взема, като се отчете влиянието на всички вътрешни и външни фактори, които могат да окажат въздействие върху резултатите от определените действия и върху изпълнението на целите.

Решението за действие практически може да се осъществи с помощта на съответните средства. С други думи, непосредствено след вземането на решението за действие трябва да следва и решението за средствата, необходимите за осъществяване на действието.

Основните направления, над които трябва да бъде взето управленско решение, са:

Продуктова политика, ценова политика, пласментна политика, комуникационна политика.

Продуктовата политика представлява целия процес по предоставянето на застрахователната услуга, вземането на решение относно застрахователните продукти, както и развитието на тези продукти. За да се реализира в действителност продуктовата политика, е необходимо да се определи асортиментът от продукти, да се подчертаят различията на тези продукти от други дружества, да се следи отношението на клиентите към продуктите и възможностите за иновация на продуктите и застрахователното дружество като цяло.

Ценовата политика е свързана с определяне на цената на застрахователната услуга. Тази политика зависи от броя на застрахователните договори и големината на застрахователната премия. Колкото по-ниски са застрахователните премии, толкова по-голямо ще бъде пласирането на застрахователния продукт и обратно.

При формирането на ценовата политика се вземат предвид следните фактори: клиентите, конкурентите, състоянието на застрахователното дружество и състоянието и поведението на държавата.

Пласментната политика на застрахователното дружество обхваща всички действия, свързани с продажбата на застрахователни продукти. Тя се реализира чрез сключването на застрахователни договори. Приоритет на мениджърите е да определят начина, по който ще се продава даден продукт.

Комуникационната политика на застрахователното дружество е процес на информи-

ране и популяризиране на застрахователната услуга, ориентиране на клиентите в многообразието от застрахователни продукти и пласиране на застрахователни договори. Комуникацията е изпращане на послания към клиенти с цел да се промени тяхното мисловно поведение - мотивация, представи, познание и отношение.

Показател за определяне на ефекта от комуникацията е продажбата на застраховката.

Елементите на комуникационния процес са:

Източник на информация, кодиране, канал за предаване, декодиране, приемник.

Комуникацията може да се извършва директно при сключване на нови договори под формата на разговор между застрахователя и клиентите или реализация посредством печатни издания, медии, телефон и др.

Инструменти на комуникационната политика са:

Реклама, лични продажби, публична политика, насърчване на продажбите.

Управленската система се дефинира като координирана съвкупност от функции и от оперативни процедури, които се осъществяват от организационна структура, състояща се от управленски органи, с точно определена йерархия и пълномощия.

Тя обхваща разпределението на правото за решение и на отговорностите върху институциите, както и разпределението на правата за даване на нареждания и контрол върху институциите, а също и между различните позиции в йерархията.

Управленската система в зависимост от характера на конкретната дейност, с която се занимава, може да бъде поделена на подсистеми. Управленската система на застрахователното дружество съдържа следните подсистеми:

Управление на персонала, управление на финансите, управление на инвестициите, риск-мениджмънт, управление на маркетинга.

Изграждането на управленската система от определен тип не става произволно. То може да се извърши, след като бъде даден отговор на някои предварителни въпроси, които имат значение за съществуването и за развитието на застрахователното дружество.

Застрахователното дружество избира определена стратегия, към която то ще се придържа, като целта на системата трябва да бъде в синхрон със стратегията. В хода на работа на застрахователното дружество може да се окаже, че съществуващата управленска система не е в състояние да реши задачите, които си е поставило. В този случай обаче не винаги се налага системата да бъде сменена. Чрез критичен анализ на системата е възможно да бъдат разкрити нейните слаби места и след съответните корекции ремонтната система да удовлетворява напълно целите на дружеството. Разбира се, системата може и да бъде изцяло сменена, което



води до сериозни трудности по отношение на организацията на работата, имиджа на компанията и персонала.

Глобалният ефект на една управленска система се оценява според нейното влияние върху крайните резултати от работата на дружеството, респективно той зависи от съотношението между приходите и разходите за ресурсно осигуряване, с помощта на което те са постигнати.

Системата за управление трябва да осигурява постигането на резултатите в оптимални за застрахователното дружество срокове. Някои от ефектите на системата могат да се проявят веднага, а други - след по-продължително време.

Предвид постановките в управленската теория и особеностите на застрахователната работа могат да бъдат определени два типа управленска система: универсален и ситуационен.

При управленска система от универсален тип се приема, че е намерен най-добрият начин за обвързване на структурните звена и че чрез тяхното координиране могат да бъдат решавани всички задачи.

Ситуационният тип управленска система предполага организационни и същностни промени в системата в зависимост от промените във вътрешната и в околната среда на дружеството, които противоречат на неговите стратегически цели.

Прилагането на различни модели управленски системи до голяма степен зависи от фазата на развитие, в която се намира застрахователното дружество. Ясно определяне на целите, пълномощията и отговорностите на различните йерархични равнища, както и силно централизираните пълномощия и контрол, правят

системата по-лесна за управление, приучват служителите към точно изпълнение на тясно специализирани задачи, предизвикват по-малко разности.

В по-късните етапи на развитие, когато застрахователното дружество разширява своята работа по отношение на асортимента от застрахователни услуги, на бройките сключени застрахователни договори, на премиите приход или на инвестиционната дейност, неговите цели се променят. На тези етапи дружеството се стреми не само да съществува, но то търси и своето утвърждаване на пазара. В този случай застрахователното дружество може да промени своята стратегия, но съществува случай и на запазване и усъвършенстване на вече възприетата.

Избирането на подходяща управленска система очевидно не е лек проблем. От една страна, предвид трябва да се вземат особеностите на застраховането като икономическа дейност, стратегията на дружеството, поведението на околната среда.

От друга страна, управленската система трябва да мотивира работещите в дружеството, респективно да позволява максимално използване на техния потенциал, да възпитава самоконтрол в по-малките звена и лоялност на дружеството.

Управленската система представлява управленски органи, подредени по подходяща схема, всеки от които има определена власт и които са свързани помежду си. Подреждането на управленски органи на различни йерархични равнища и вътре в тях, както и връзките между тези органи, оформят структурата на управленската система.

В сферата на застраховането са известни четири модела за изграждане и организиране на управленска структура а именно:

Функционален модел, продуктов модел, модел базиран на групи клиенти, регионален модел.

Всеки от посочените модели се различава и приоритет на мениджмънта е да определи по кои модели да бъде организирана работата в застрахователното дружество.

В заключение може да се определи, че изграждането на управленската структура преминава през следните фази:

1. Определяне глобалните цели на дружеството.
2. Анализ на състоянието на застрахователното дружество.
3. Анализ на околната среда на застрахователното дружество.
4. Определяне функциите на управлението.
5. Определяне равнищата на структурата.
6. Изграждане на управленски органи.
7. Определяне на връзките между управленските органи.
8. Разработване на правила за функциониране на управленските органи.
9. Разработване на длъжностни характеристики за персонала.
10. Подбор на кадри.